

DOI 10.23925/2595-4865.v2i18.69778

# INOVAÇÕES SOCIAIS: ESTUDO DE CASO COM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

SOCIAL INNOVATIONS: CASE STUDY WITH FINANCIAL INSTITUTIONS

Aline do Nascimento Silva – [alinenasc26@hotmail.com](mailto:alinenasc26@hotmail.com)

Mestranda em Administração – PPGA/PUC-SP

Paula Stela Paiva – [arqpaulapaiva@gmail.com](mailto:arqpaulapaiva@gmail.com)

Mestranda em Administração – PPGA/PUC-SP

## Resumo

Atualmente existe uma necessidade de compreender mudanças organizacionais, observar as inovações e implementações de práticas ESG. Este estudo visa identificar quais as práticas de desenvolvimento social, apresentando diferenciais inovadores. O objetivo da pesquisa foi analisar como diferentes modelos de instituições financeiras (tradicionais x digitais) adotam práticas voltadas para iniciativas ESG, com ênfase nas ações/projetos/iniciativas sociais. Em relação aos aspectos metodológicos, esta pesquisa é caracterizada como exploratória, qualitativa, baseada nos relatórios de 2023, estudo de caso de quatro instituições financeiras: Bradesco, Itaú, Nubank e C6 Bank. Os principais achados: providências significativas ao combate às desigualdades de gênero, raça e inovação social.

**Palavras-chave:** Diversidade, Equidade, Inclusão.

## Abstract

Currently there is a need to understand organizational changes, observe innovations and implementations of ESG practices. This study aims to identify social development practices, presenting innovative differences. The objective of the research was to analyze how different models of financial institutions (traditional x digital) adopt external practices for ESG initiatives, with an emphasis on social actions/projects/initiatives. Regarding methodological aspects, this research is described as exploratory, qualitative, based on 2023 reports, a case study of four financial institutions: Bradesco, Itaú, Nubank and C6 Bank. The main findings: significant measures to combat gender, racial and social innovation inequalities.

**Key-words:** Diversity, Equity, Inclusion.

## Introdução

Este artigo analisa políticas de inovação social implementadas por quatro instituições financeiras, que se destacam por sua evolução e trajetória. Para o estudo, foram escolhidos dois bancos tradicionais: Banco Bradesco e Banco Itaú e dois bancos digitais: C6 Bank e Nubank.

A abordagem do tema, busca esclarecer como os bancos tradicionais e digitais comportam-se em relação as práticas sociais, baseado no movimento de transformação digital e tecnológica no serviço bancário.

Devemos levar em consideração que os clientes buscam por melhores experiências na otimização dos processos com eficiência, segurança e proteção.

Atualmente, o uso de novas tecnologias dá visibilidade a novas tendências no mercado financeiro, com isso, preocupar-se em discutir sobre questões sociais, agrega ações e propostas mais benéficas, esses esforços refletem em melhorias relevantes para contribuir para a construção de uma sociedade melhor.

## **Fundamentação Teórica**

### **Inovação**

De acordo com Michael Porter (1985), é comum que empresas obtenham vantagens competitivas através de ações inovadoras, inclusive, adotando tecnologias e com uma nova forma para produzir coisas. As fintechs inovam na forma de prestar serviços bancários.

Para Crozier e Friedberg (1993) a inovação social é criada coletivamente por membros de uma determinada unidade de negócio, que desenvolvem, inovam e apresentam novos procedimentos para a inovação social de colaboração ou conflito, ou seja, uma nova prática, e neste sentido, desenvolvem novas habilidades, sejam elas racionais, cognitivas e corporativas.

Uma nova proposta de processo de acordo com Frazão, Carvalho e Carlos (2015) deve atender alguns requisitos para ser considerada inovação social, dentre eles a novidade apresentada, mesmo que as inovações não sejam necessariamente exclusivas e originais, contudo, na utilização, deve gerar a sensação de novidade para o utilizador, seja no contexto teórico ou prático. Outro critério a ser observado, é o aspecto de melhoria, sendo o produto mais eficaz ou eficiente que as demais opções.

Castells (2006) considera que com os avanços das inovações em tecnologias cresceram os desafios institucionais, diante das mudanças, avanços e preocupações voltadas para as inovações no mercado financeiro e para a sociedade. A revolução tecnológica, é um ponto de partida para analisar as complicações da recente economia, sociedade e cultura em formação.

## **Responsabilidade Social**

A adoção de práticas ESG (ambiental, social e governança) está ganhando espaço e relevância no cenário corporativo, e, sobretudo no setor bancário, objeto de estudo desta pesquisa. A crescente pressão dos órgãos reguladores, stakeholders e do mercado como um todo, visando uma atuação mais responsável e sustentável impulsiona as empresas a adotarem estratégias nessas áreas. Celestino et al (2023), enriquecem a literatura acerca do tema, proporcionando uma compreensão detalhada dos eventos ESG entre bancos brasileiros e as demandas exigidas pelo Banco Central do Brasil. Ademais, os autores abordam as pressões exercidas pelos stakeholders e pelo mercado para adoção de melhores práticas ESG pelos bancos.

Conforme a Fundação Abrinq (2020), a responsabilidade social envolve a adoção de um comportamento ético em todas as relações. Apesar de ser frequentemente associada a empresas, essa prática também pode ser adotada por pessoas físicas ou jurídicas, em prol da promoção de uma sociedade mais justa.

Segundo Tidd e Bessant (2015), é preciso admitir que nem sempre a inovação estará voltada para mercado ou necessidade dos clientes. Existem muitas necessidades na esfera social, e é preciso estar atento, seja promovendo a ampliação de novos produtos, processos ou serviços. Neste caso as contribuições voltadas para o interior do ambiente organizacional, têm seu valor.

Um estudo comparativo sobre responsabilidade social corporativa no setor bancário, de Kuzma e Silva (2018), investiga como diferentes bancos implementam estratégias de responsabilidade social. Observa-se que essas estratégias abrangem cinco principais eixos de trabalho: acesso à educação, gestão ambiental, apoio à cultura e ao esporte, ética empresarial e inclusão financeira. Essas ações visam não apenas influenciar públicos-alvo diversos, mas também estimular o desenvolvimento socioeconômico e reduzir desigualdades.

Um estudo recente Galeone et al, (2024) corrobora com a ideia de que o aumento da atenção dos investidores institucionais na sustentabilidade, as escolhas de investimento no setor financeiro estão cada vez mais inclinadas aos aspectos ESG, nesse contexto e juntamente com o avanço tecnológico, as finanças sustentáveis orientam o capital para operações que beneficiam, o meio ambiente e a sociedade, diferentemente das finanças tradicionais. As Fintechs, aceleradoras do crescimento econômico sustentável, fazem parte dessas inovações tecnológicas.

Deste modo, o objetivo do estudo foi analisar e compreender as inovações destacadas por tecnologias, produtos, implementações de atendimentos aos clientes e o relacionamento com os colaboradores das instituições, as implementações das práticas inovadoras de ESG, com foco no social, empregando seus recursos e expertise para beneficiar a população e promover o empoderamento e a igualdade.

## **Metodologia**

A abordagem da pesquisa foi exploratória, refletindo como estudo de caso, sobre as nuances das aplicações de ações inovadoras, a investigação por meio de estratégia de estudo de caso, indagando manifestações contemporâneas na prática de vivências modernas (Yin,2001) dando ênfase as preocupações com as práticas de ESG aplicadas, nos quatro bancos, as informações foram colhidas através dos relatórios disponíveis nos sites das empresas, tais documentos apresentam influências importantes e significativas (Yin, 2001), fontes documentais tem sua relevância para as percepções de mudanças na população, na estrutura social e nas atitudes e valores sociais. (Gil, 2010).

A fim de aprofundar este entendimento, foi realizada pesquisa por meio de dados documentais para a análise das aplicações de soluções inovadoras voltadas para as práticas de ESG, apresentando os diferenciais sociais. A pesquisa foi direcionada em 3 temas principais que demonstram as práticas sociais de ESG de forma inovadora: diversidade, equidade, inclusão e projetos sociais.

## **Análise e Resultados**

As contribuições acadêmicas provenientes deste estudo, evidenciam a importância de atitudes com soluções inovadoras para elucidar problemas e necessidades que atingem a sociedade, o bem-estar coletivo, estimulando novas

oportunidades na oferta de empregos, melhorando a qualidade de vida das pessoas, impulsionando o crescimento econômico do país.

Todos os bancos apresentam em seus relatórios propostas alinhadas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS, o estudo evidencia o S (social) do ESG. Para avaliar as diferentes práticas adotadas, é importante entender a trajetória de cada instituição. A seguir, serão apresentadas informações introdutivas.

### Quadro 1 – Quantidade de clientes e colaboradores

Banco	Bradesco	C6	Itaú	Nubank
Fundação (ano)	1943	2019	1924	2013
Colaboradores (em milhares)	88,69	3,39	92,89	7,68
Clientes até dez/23 (em milhões)	71,1	30	70	93,9

Fonte: Relatórios ESG e Anuais dos Bancos citados. Elaborado pelas autoras.

No quadro 1, é exposto o tempo de existência de cada instituição financeira e a quantidade de clientes e colaboradores (somando os estagiários). Os dois bancos que começaram as operações nos primórdios, como Itaú e Bradesco, contam com mais funcionários, esta diferença significativa se deve ao fato de que o modelo de negócios se originou do presencial, com agências e escritórios e as novas instituições, Nubank e C6, já nasceram no cenário digital, sem agências físicas.

### Quadro 2 – Compromisso com a contratação colaboradoras (mulheres)

Banco	Objetivos entre 2023 e 2025 (Gênero - mulheres)
Bradesco	<p>O Bradesco já atingiu a equidade, a meta é aumentar a quantidade de mulheres na liderança.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter entre 45% e 55% de mulheres em cargos de gestão em funções geradoras de receita;</li> <li>• Mais de 35% de mulheres em cargos de gestão e gerência Jr;</li> <li>• Entre 15% e 22% de mulheres na alta liderança;</li> <li>• Entre 30% e 40% de mulheres em cargos STEM.</li> </ul>
C6	<p>Não há uma meta para os próximos anos, eles já buscam equalizar os cargos;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As mulheres, que desde o início das operações do C6 Bank, em 2019, ganharam espaço crescente entre os profissionais, mantiveram participação similar nos últimos dois anos, quatro entre dez profissionais são do sexo feminino;</li> <li>• No C6 Bank, a cada dez gerentes, quatro são mulheres, participação que se repete entre coordenadores.</li> </ul>

Itaú	•Até 2025, aumentar de 35% a 40% de mulheres em cargos de liderança e 50% de representatividade no fluxo de entrada (contratação).
Nubank	Em março de 2021, o Nubank anunciou publicamente a meta de contratar 3.300 mulheres nos próximos 5 anos e ter 50% dos cargos de liderança ocupados por mulheres até 2025.

Fonte: Relatórios ESG e Anuais dos Bancos citados. Elaborado pelas autoras

O quadro 2, demonstra os compromissos assumidos como metas até 2025, com o propósito de minimizar as desigualdades de gênero, dando visibilidade a importância de programas de educação para contribuir para igualdade no mercado de trabalho.

### Quadro 3 – Compromisso com a contratação pessoas negras

Banco	Objetivos entre 2023 e 2025 (Pessoas negras)
Bradesco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter de 27% a 30% de representatividade negra na organização, com evolução em todos os níveis de cargo, incluindo a liderança;</li> <li>• Chegar a 40% de representatividade negra no fluxo de contratação, para todos os cargos.</li> </ul>
C6	•Entre as iniciativas desenvolvidas em 2023, está o “Engajamento de lideranças negras”. Capitaneado pelo grupo Raízes, essa ação conectou nossos profissionais negros em cargos de gestão, propiciando uma oportunidade para troca de experiências e orientação para colaboradores distribuídos em diversos estágios de carreira.
Itaú	•Até 2025, ter de 27% a 30% de representatividade negra na organização, com evolução em todos os níveis de cargo, incluindo cargos de liderança e 40% de representatividade no fluxo de entrada (contratações).
Nubank	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Contratação de 2 mil pessoas negras até 2025 (em 2021, 32% dos colaboradores se declararam negros, em 2025 este número tem a meta de alcançar 37%);</li> <li>•Black Finance Leaders - Mapeamento de pessoas negras líderes que atuam em áreas de finanças para posições de liderança. Foram identificados mais de 60 perfis de líderes negros que podem ser contatados para vagas de liderança nas estruturas de FP&amp;A e Controllershship. Além disso, o projeto contou com uma série de revisões das etapas do processo seletivo para que estas sejam mais inclusivas, em especial às pessoas negras.</li> </ul>

Fonte: Relatórios ESG e Anuais dos Bancos citados. Elaborado pelas autoras.

O quadro 3, apresenta o engajamento também assumido como metas até 2025, com o efeito da importância de diminuir o racismo e a desigualdade entre pessoas negras e brancas, a disparidade existente na atualidade precisa ser mostrada a fim de promover a justiça social.

### Itaú

O banco Itaú destaca-se como a marca mais valiosa no ranking Brand Finance das 100 marcas mais valiosas do Brasil, (Brand Finance do Brasil, 2024), considerado

o maior banco da América Latina, fundado em 1940, abriu suas primeiras agências em 1943. Foi adquirindo novos bancos, até que 2008 houve a sua maior fusão, com o banco Unibanco e passou a se chamar Itaú Unibanco S.A., considerando desde então, a sua fundação a data mais antiga, do Unibanco, 1924, se tornando atualmente um banco centenário operando em mais de 18 países. (site Banco Itaú, 2024).

Implementando a Cultura organizacional, a empresa assume o compromisso de “Impacto para a sociedade” dando ênfase em impulsionar e fomentar mudanças na vida das pessoas, buscando diminuição das desigualdades sociais. (Relatório Itaú Digital, 2023).

### **Negócios Sustentáveis**

Com 100 anos de existência, o Itaú deseja ser o banco da transição climática, proporcionando aos clientes soluções e produtos inovadores, como linhas de crédito e financiamento verdes e sustentáveis. Além de sua preocupação com a descarbonização e com fomento de negócios, que promovam a redução de emissões de gases do efeito estufa.

O Itaú coordenou o primeiro título da dívida sustentável da República Federativa do Brasil (juntamente com outros dois bancos não citados), arrecadando US\$ 2 bilhões, que foram revertidos integralmente para área ambiental e social do país.

Em 2023, foram investidos 824 milhões destinados aos projetos sociais Itaú Cultura, Itaú Social e Itaú Educação e Trabalho, Espaço Itaú Cinema. (Itaú Relatório Anual Integrado, 2023).

### **Diversidade, Equidade e inclusão**

Lutando por uma sociedade mais inclusiva, em 2023, aumentaram o percentual de colaboradores negros em 5,3% e de 2,8% para as mulheres em cargos de liderança, a análise avalia comparando o ano de 2019. (Itaú Relatório ESG, 2023)

De acordo com uma pesquisa interna, feita em 2023, 13% de aproximadamente 26 mil colaboradores se autodeclararam pertencentes à comunidade LGBTQ+. No mesmo ano, foram reconhecidos através do ranking HRC Equidade BR, como uma das melhores empresas para as pessoas LGBTQ+.

## **Bradesco**

O Banco Bradesco um dos maiores bancos privados brasileiros, apresenta-se na terceira posição no ranking Brand Finance das 100 marcas mais valiosas do Brasil, (Brand Finance do Brasil, 2024) Destaca-se pela sólida atuação desde 1943, como alinhamento foram selecionados seis Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) segundo reunião da Organização das Nações Unidas (ONU 2015), a fim de reforçar o comprometimento disposto com as metas globais, neste processo foram consultados os stakeholders, estudo comparativo de benchmarking do setor, a matriz de relevância e pilares estratégicos da organização, no cenário brasileiro, dando ênfase para as questões sociais e ambientais. Os ODS são: educação de qualidade, igualdade de gênero, trabalho decente e crescimento econômico, indústria, inovação e infraestrutura, redução das desigualdades e ação contra a mudança global do clima. (Relatório de ESG Bradesco, 2023). Possui aproximadamente 86,2 mil colaboradores

A estrutura de Recursos Humanos, considera saúde, bem-estar, diversidade, equidade e inclusão, como áreas a frente da gestão de pessoas, englobando pesquisas, inovação e análise de dados. (Relatório de ESG Bradesco, 2023).

## **Negócios Sustentáveis**

As estratégias de negócios sustentáveis estão voltadas em manter o processo de engajamento contínuo dos clientes e funcionários. Cerca de 860 gerentes de relacionamento do segmento Atacado, para atender as oportunidades e riscos relacionados às questões ambientais, sociais e climáticas. (Relatório de ESG Bradesco, 2023).

## **Diversidade, Equidade e inclusão**

Em 2023, o quadro de funcionários atingiu os seguintes percentuais: 51% são mulheres, 49% são homens, 5% PCDs e 5% LGBTI+. A atuação da diversidade, baseia-se em cinco pilares: gênero, étnico-racial, pessoa com deficiência, LGBTI+, e intergeracional. (Relatório de ESG Bradesco, 2023).

Há 11 anos, executa-se o *Programa Bradesco de Capacitação à Pessoa com Deficiência* em parceria com a Fundação Bradesco, a parceria viabiliza a inclusão,

igualdade de oportunidades, emancipação econômica e inserção no mercado de trabalho de profissionais com deficiência. (Relatório de ESG Bradesco, 2023).

Na questão étnico-racial, 69% dos funcionários são de cor branca, 29% negra, 1% amarela e 1% indígenas. (Relatório de ESG Bradesco, 2023).

## **Nubank**

O Nubank apresenta os apontamentos da marca em alcançar 100 milhões de clientes no 1º trimestre em 2024. (relatório ESG Nubank, 2023) e em 2024 foi premiado pela Revista Britânica Euromoney como o melhor banco, reconhecendo a revolução no mercado bancário de varejo com altos níveis de alavancagem operacional. (Revista Euromoney, 2024).

Em 2024 ocupa a décima quarta colocação no posicionamento da marca mais valiosa no ranking Brand Finance das 100 marcas mais valiosas do Brasil, (Brand Finance do Brasil, 2024).

Concebido inicialmente como uma fintech, o Nubank galgou um crescimento exponencial, expandindo a marca para o cenário internacional e buscando se consolidar como uma empresa com forte engajamento social. Não coincidentemente, a sua missão sempre foi ir além da oferta de simples serviços financeiros, empoderando as pessoas e democratizando serviços bancários de qualidade.

Nos últimos 10 anos a marca foi reconhecida pela reinvenção dos serviços financeiros, em 2023 a empresa foi premiada com reconhecimento em 10 prêmios.

Em 2023 a empresa contratou uma consultoria independente, que examinou de muitas formas as partes interessadas como clientes, investidores, colaboradores, fornecedores, sociedade civil e lideranças, para formar e estabelecer a Política Global de ESG, para guiar suas ações de acordo com os objetivos da ODS Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis. Ainda com disposição nas operações no Brasil, estabeleceu também a Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (PRSAC) em conformidade com as exigências regulatórias estabelecidas pelo Banco Central do Brasil.

## **Negócios Sustentáveis**

Buscando a geração de valor para os clientes e obter bons resultados nos negócios por meio de uma visão plural, a empresa acredita na Diversidade e Inclusão como um meio para alcançar uma equipe diversificada com várias origens, culturas, raças, gêneros, identidades, experiências de vida, perspectivas, pontos de vista, crenças e valores, com isso as equipes estão prontas para ajudar a empresas a resolver problemas de forma eficaz, fomentando a inovação, compreende, as necessidades dos clientes e alcançando resultados comerciais aprimorados e sustentáveis. (relatório ESG Nubank, 2023).

### **Diversidade, Equidade e inclusão**

No primeiro semestre de 2024, foi divulgado o relatório de equidade salarial, com base na iniciativa do Ministério do Trabalho e Emprego MTE, de promover a política pública de igualdade salarial, mapeando entre homens e mulheres as diferenças salariais. O relatório foi elaborado para refletir a realidade dos salários praticados na empresa. Os salários das mulheres representaram 99% em relação aos homens com o mesmo trabalho e nível hierárquico. O resultado apontou ainda que 44% dos cargos de gestão, são ocupados por mulheres. (Relatório de Equidade Salarial Nubank, 2024).

Conforme dados oficiais do Nubank, destaca-se dois programas de responsabilidade social e equiparação de seu quadro de funcionários. As principais iniciativas de D&I Diversidade e Inclusão, são os projetos: Black Finance Leaders – Mapeamento e identificação de perfis de pessoas negras, que atuam na posição de liderança, Programa de Desenvolvimento de Carreira – Desenvolvimento de novas lideranças com foco em pessoas pretas, pardas, mulheres e pessoas não-binárias, com diretrizes para desenvolver habilidades técnicas, comportamentais e mentorias, o programa conta com 31 participantes; Dueñas Del Futuro - Empoderamento feminino com o foco em empreendedorismo na Colômbia, incluindo aulas gratuitas de temas financeiros conduzido por mulheres e oferecimento de 110 bolsas com programas de educação financeira para clientes mulheres; (relatório ESG Nubank, 2023).

### **C6 Bank**

O C6 Bank, foi lançado em 2019, com sua criação alinhadas aos princípios do ESG, o seu nome foi criado com a letra C representando a palavra carbono e o número 6 representa o número atômico, é o banco mais jovem no mercado brasileiro e atingiu a marca de 30 milhões de clientes no Brasil em 2023, apareceu em sétimo lugar no Ranking da Revista Forbes que avaliou 415 instituições em diversas categorias: serviços digitais, atendimento ao cliente, assessoria financeira e confiança. (Revista Forbes, 2023).

Com a vertente ESG, os pilares já foram definidos desde o início como estratégia de negócio, a preocupação é que as questões sejam conduzidas a fim dos avanços e fortalecimento das práticas ESG, inclusive na influência e conscientização de todas as cadeias de público. (Relatório Anual C6 Bank, 2023).

A criação do C6 Bank teve como prioridade ser uma instituição inovadora, tendo como objetivo mudar a experiência das pessoas com serviços financeiros. Com o compromisso assumido desde o início em contribuir para o desenvolvimento sustentável global. (Relatório Anual C6 Bank, 2023).

### **Diversidade, Equidade e inclusão**

Existe a preocupação e empenho para o fomento de oportunidades para o desenvolvimento na carreira das mulheres, em 2023 correspondem por 37% em cargos de gestão/liderança, no último ano, não houve crescimento comparado ao ano anterior de 2022, onde apresentou 38%.

Em 2023 houve a consolidação dos grupos de afinidade, empenhados em debater os assuntos de DEI Diversidade e Inclusão, com mais de 130 participantes e colaboradores para os temas. Os resultados representaram a nota máxima de 100 pontos, na 2ª edição da pesquisa “HRC Equidade BR – Melhores Empresas para Pessoas LGBTQIA+ Trabalharem” e pelo segundo ano, houve o reconhecimento pelo trabalho de DEI na pesquisa Ethos/Época Inclusão, sendo destaque no setor financeiro. (Relatório Anual C6Bank 2023).

### **Considerações Finais**

Analisando o quanto as instituições financeiras tradicionais e digitais estão engajadas em demonstrar aos *stakeholders* as contribuições no empenho por soluções mais sustentáveis, tecnológicas e inovadoras e quais são as suas ações e

práticas de ESG alinhadas com os objetivos de desenvolvimento sustentáveis (ODS), evidenciando para a sociedade como implementá-las, identifica-se uma dinâmica notável em diferentes períodos.

Os bancos tradicionais, Itaú (1924) e Bradesco (1943), enfrentam os desafios da transformação digital. Com a evolução tecnológica é primordial que as pessoas envolvidas estejam abertas as mudanças para a adaptação dos novos tempos.

Se faz necessário entender as necessidades globais, sociais e ambientais, considerando contexto de desigualdade de gênero no ambiente de trabalho. Historicamente, as mulheres enfrentaram desafios nas questões relacionadas ao sexismo. A promulgação da Constituição Federal em 1988, trouxe avanços importantes como princípio da isonomia que trata a igualdade de todos perante a lei.

Historicamente o mercado de trabalho traz a herança significativa do maior número de homens no mercado de trabalho, as lutas femininas, por igualdade de gênero permeiam a inserção das mulheres por melhores condições de emprego e visibilidade por considerar que as mulheres também podem ocupar cargos de lideranças. Contudo, a luta por igualdade de gênero, nas bases e lideranças, especialmente dos bancos mais antigos, é vista um esforço para reduzir as desigualdades, tudo isto em ambientes pressionados por representatividade crescente.

Em contrapartida, os bancos digitais como C6 (2019) e Nubank (2013), surgiram em um mundo contemporâneo, com diversidade e inclusão em todas as pautas. A percepção de compromissos firmados por Bradesco, Itaú e Nubank para atingir próximo de 50% de colaboradores negros e mulheres e especialmente em suas lideranças, passa diretamente por essa mudança histórica mundial e no Brasil, já o banco digital C6, o mais novo da pesquisa, não coloca um propósito de crescimento, levando em consideração o fato de já ter nascido em um contexto envolto de propostas alinhadas com os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) negociados em 2015, antes do surgimento do C6 Bank. Ele já nasceu inserido nas propostas igualitárias.

Considerando os pontos abordados, conclui-se que bancos tradicionais encaram desafios de promover igualdade de gênero e racial, devido ao cenário histórico, suas estruturas físicas consolidadas que necessitam aprimorar as mudanças e que os bancos digitais, estão inseridos em uma proposta nova, com

aproximadamente 10 vezes menos colaboradores, o que não necessariamente impacta na quantidade de clientes.

O êxito nas ações ESG, dependerá das ações adotadas e que não busquem apenas cumprir com números de ODS, mas que transformem culturalmente o país, contribuindo com a diversidade e inclusão da população e com o planeta, começando a inserir a cultura e interiorizando os princípios e práticas em suas próprias estruturas.

Os quatro bancos já apresentam ações para contribuir com as preocupações que envolvem o planeta, o Bradesco desde 2006, faz o inventário de emissões de carbono e em 2020 já alcançou a neutralidade de carbono nas operações, o Itaú, ainda está na fase de precificação do carbono gerado e não expôs ação sobre o carbono especificamente, C6Bank tem ferramentas para ajudar a conscientizar os clientes sobre as emissões e compensações de carbono, através das movimentações das contas e faturas o banco processa um relatório dos impactos para o meio ambiente, e o Nu Bank tem o compromisso de emissão de carbono neutro, ou seja, de sempre medir e zerar a emissão nas ações da empresa.

Diante dos esforços, o comprometimento das marcas em demonstrar preocupação com as mudanças sociais e climáticas, enuncia a importância das práticas inovadoras, reconhecendo o papel transformador de iniciativas de responsabilidade social corporativa, para uma sociedade contemporânea, contribuindo para o desenvolvimento de melhores condições de vulnerabilidade social, econômica, cultural. E bem como os interesses e preocupações com o meio ambiente geram consequências para o futuro, diante disso, iniciar ações imediatas demonstra as preocupações com o futuro das próximas gerações.

Não podemos esquecer que essas ações precisam ser transparentes e certificadas, como práticas autênticas, a fim de explicar ao público que as aplicações verdadeiramente estão em conformidade com as leis e objetivos e que são práticas reais.

Como proposta de estudo futuros, sugere-se aprofundar o estudo do impacto social, explicando diretamente como as pessoas assistidas nos projetos, a fim de entender a relutância das aplicações efetivamente.

## **Referências**

ABRINQ, Fundação. **Tudo o que você precisa saber sobre responsabilidade social.** Disponível em: <https://fadc.org.br/noticias/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-responsabilidade-social>. Acesso em: 25 jun. 2024.

BRADESCO. **Site oficial.** Disponível em <https://bradescobank.com/pt/sobre-nos/#:~:text=Sua%20plataforma%20financeira%20completa%20nos%20EUA&text=Estados%20Unidos%2C%20M%C3%A9xico%2C%20Ilhas%20Cayman,%2C%20Luxemburgo%20e%20Reino%20Unido>. Acesso em: 12 outubro 2024.

BRADESCO. **Relatório ESG:** Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/80f2e993-0a30-421a-9470-a4d5c8ad5e9f/9d7c85ff-fa3b-f740-f185-259322a09373?origin=2> Acesso em: 12 outubro 2024.

BRADESCO. **Relatório Integrado:** Disponível em: <https://www.bradeskori.com.br/o-bradesco/relatorio-integrado/> Acesso em: 12 outubro 2024.

BRAND FINANCE DO BRASIL: **Itaú, BB e Bradesco são as marcas mais valiosas do Brasil.** Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/itau-bb-e-bradesco-sao-as-marcas-mais-valiosas-do-brasil/> Acesso em: 12 outubro 2024.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura.** 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

CELESTINO, ÉGON J. M.; LIMA PEREIRA, M. DE; CAMARA, R. P. DE B. (2023). **Avaliação de práticas ESG em bancos listados na [B]³: verificação do efeito da composição do conselho de administração e características das companhias.** Revista Catarinense Da Ciência Contábil, v. 22, e3380. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-766220233380>. Acesso em 01 jun. 2024.

CROZIER, MICHEL; FRIEDBERG, ERHARD. **Die zwängekollektivenhandelns - ÜberMachtundOrganisation**. Frankfurt amMain: Hain, 1993. Disponível em: <https://www.econbiz.de/Record/die-zw%C3%A4nge-kollektiven-handelns-%C3%BCber-macht-und-organisation-crozier-michel/10004157932>. Acesso em: 20 jun. 2024.

C6 Bank. **Relatório Anual 2023**. Disponível em: <https://cms-assets-p.c6bank.com.br/uploads/relatorio-anual-2023-portugues.pdf> Acesso em: 12 outubro 2024.

C6 Bank. **Relatório Sustentabilidade**. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/esg-sustentabilidade/> Acesso em: 12 outubro 2024.

EUROMONEY: **Vencedores do Prêmio de Excelência: Brasil**. Disponível em: <https://www.euromoney.com/article/2dd7jwmljwl2m89qf0hkx/awards/awards-for-excellence/awards-for-excellence-country-winners-brazil> Acesso em: 12 outubro 2024.

FORBES: **Melhores bancos do Mundo**. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2023/04/melhores-bancos-do-mundo-sofisa-lidera-lista-no-brasil-em-2023/> Acesso em: 12 outubro 2024.

FRAZÃO, N.; CARVALHO, I. L.; CARLOS, F. **Social Innovation in Cidadania Ativa ProgrammeProjects**. Lisboa: Calouste Gulbenkian Foundation, 2015.

GALEONE, G.; RANALDO, S.; FUSCO, A. **ESG andFinTech: Are theyconnected?**Research in International Business andFinance, v. 69, p. 102225, 2024. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102225>. Acesso em: 25 jun. 2024.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5a ed. São Paulo: Atlas, 2010.  
GILBER, C. The DisruptionOpportunity. MIT Sloan Management Review, v. 27, n. 1, p. 27-32, 2003.

ITAÚ. **Relatório ESG 2023.** Disponível em [https://assetfront.arquivosparceiros.cloud.itaubr.com.br/ISG/Relatorio ESG 2023 Itau Asset.pdf](https://assetfront.arquivosparceiros.cloud.itaubr.com.br/ISG/Relatorio_ESG_2023_Itau_Asset.pdf) Acesso em: 12 outubro 2024.

ITAÚ. **Relatório Integrado 2023.** Disponível em [https://assetfront.arquivosparceiros.cloud.itaubr.com.br/ISG/Relatorio ESG 2023 Itau Asset.pdf](https://assetfront.arquivosparceiros.cloud.itaubr.com.br/ISG/Relatorio_ESG_2023_Itau_Asset.pdf) Acesso em: 13 outubro 2024.

ITAÚ. **Site oficial.** Disponível em: <https://www.itaubr.com.br/> Acesso em: 12 outubro 2024. <https://www.itausocial.org.br/wp-content/uploads/2024/06/Relatorio-Itau-2023-Digital.pdf> Acesso em: 12 outubro 2024.

KUZMA, E. L.; SILVA, A. Q. **Responsabilidade social corporativa no setor bancário: um estudo comparativo.** Sistemas & Gestão, v. 13, n. 1, p. 45-54, 2018. Disponível em: <http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/view/1132> Acesso em: 12 mai. 2024.

NUBANK. **Site oficial.** Disponível em: <https://nubank.com.br/>. Acesso em: 17 maio 2024.

NUBANK. **Site oficial.** Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/companhia/apos-atingir-100-milhoes-de-clientes-nubank-quer-atrair-talentos-que-sigam-alavancando-sua-missao/> Acesso em 31/08/2024

NUBANK. **Relatório ESG 2023.** Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/relatorios-esg/>. Acesso em: 13 maio 2024.

NUBANK. **Relatório de Equidade Salarial - 1º semestre de 2024.** Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/relatorios-esg/>. Acesso em: 17 maio 2024.

NUBANK. **Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática "PRSAC"**. Disponível em: <https://international.nubank.com.br/wp-content/uploads/2024/03/PRSAC-VF-1.pdf>. Acesso em: 17 maio 2024.

ONU BR – Nações Unidas no Brasil. (2015). A Agenda 2030. Recuperado em 19 de maio de 2024, de <https://brasil.un.org/pt-br> ([acessado em 08/06/2024](#))

PORTER, M. E. **Competitive advantage: creating and sustaining competitive performance**. New York: Free Press, 1985.

Tidd, J., & Bessant, J. (2015). **Gestão da Inovação** (5a ed.). Porto Alegre: Bookman.  
Yin, R. K. (2001). **Estudo de caso: planejamento e métodos** (2a ed., D. Grassi, Trad.). Porto Alegre: Bookman.